

## مفهوم‌پردازی عوامل زمینه‌ساز در به‌کارگیری گزینه‌های ابتکاری در فرایند تصمیم‌گیری کارآفرینان برتر ایرانی (راهبرد تحقیقی گروه کانونی)

محمدحسن مبارکی<sup>۱\*</sup> - علی رضائیان<sup>۲</sup> - روزا مهرابی<sup>۳</sup> - امیرمحمد کلابی<sup>۴</sup>

۱. استادیار دانشکده کارآفرینی دانشگاه تهران

۲. استاد دانشکده مدیریت و حسابداری دانشگاه شهید بهشتی

۳. کارشناسی ارشد مدیریت کارآفرینی، دانشگاه تهران

۴. دانشجوی دکتری مدیریت کارآفرینی، دانشگاه تهران

(تاریخ دریافت مقاله: ۱۳۹۰/۷/۱۲، تاریخ تصویب: ۱۳۹۰/۱۲/۹)

### چکیده

گزینه‌های ابتکاری تصمیم‌گیری سازوکارهایی شناختی هستند که کارآفرینان در فرایند تصمیم‌گیری خود به‌کار می‌برند. این پژوهش با درک اهمیت این گزینه‌ها در تصمیم‌گیری کارآفرینان و ضعف پژوهش‌های کیفی پیشین در پرداختن به این مقوله، به مفهوم‌پردازی عوامل زمینه‌ساز به‌کارگیری گزینه‌های ابتکاری در فرایند تصمیم‌گیری کارآفرینان برتر ایران می‌پردازد. روش تحقیق در این پژوهش کیفی و به‌طور مشخص راهبرد تحقیقی گروه کانونی است. نمونه‌ی آماری این تحقیق ۶ نفر از کارآفرینان برتر معرفی شده توسط وزارت کار و امور اجتماعی ایران در سال ۱۳۸۸-۱۳۸۹ و ۳ نفر از اساتید و خبرگان تصمیم‌گیری و کارآفرینی هستند. تجزیه و تحلیل داده‌ها با روش تحلیل محتوای کیفی، و به‌طور مشخص تحلیل تم و کدگذاری باز و محوری انجام شد. یافته‌ها نشان می‌دهد که عوامل زمینه‌ساز در به‌کارگیری گزینه‌های ابتکاری در فرایند تصمیم‌گیری کارآفرینان برتر ایرانی در شش دسته شامل ویژگی‌های روان‌شناختی و شخصیتی، توانایی پردازش اطلاعات، توانایی‌های شناختی-ادراکی، تعصبات ابتکاری-شناختی، ویژگی‌های محیط مسأله و شرایط زندگی فردی جای دارند. این پژوهش گامی است در راستای توسعه‌ی مفهوم نوظهور تصمیم‌گیری ابتکاری کارآفرینان، از این‌رو توجه به عوامل زمینه‌ساز در به‌کارگیری گزینه‌های ابتکاری برای تقویت تصمیم‌گیری، به کارآفرینان نوپا توصیه می‌شود.

**واژه‌های کلیدی:** فرایند تصمیم‌گیری کارآفرینان، گزینه‌های ابتکاری تصمیم‌گیری، گروه کانونی

## مقدمه

امروزه کارآفرینان نقشی کلیدی در پیشرفت‌های اقتصادی ایفا می‌کنند (Simpson et al., 2011; Gibcus et al., 2010) و تصمیم‌هایی که توسط آن‌ها در کسب و کارهای کارآفرینانه اتخاذ می‌شود جوهره و قلب کارآفرینی به‌شمار می‌روند (De Kort and Vermeulen, 2010). گیبکاس (۲۰۰۳)، تصمیمات کارآفرینانه را انتخاب‌هایی ارادی یا واکنش‌هایی برنامه‌ریزی شده، در حوزه‌ی موضوعاتی که اساساً بر بقا و ماهیت سازمان تأثیر گذارند، تعریف کرده است. در همین راستا و بنابر اظهارات کورسئو<sup>۱</sup> (۲۰۱۰)، میشل<sup>۲</sup> و همکاران (۲۰۰۲)، بارون<sup>۳</sup> (۲۰۰۸)، در رویکرد رفتاری به کارآفرینان این‌گونه تصور شده است که آن‌ها از منظر فرایندهای شناختی، متفاوت با دیگر افراد هستند. مطالعات شناخت کارآفرینانه، کارآفرینان را افرادی مستعد در به‌کارگیری گزینه‌های ابتکاری<sup>۴</sup> در فرایند تصمیم‌گیری خود معرفی کرده‌اند (Busenitz and Barney, 1997). پژوهش‌های پیشین در زمینه‌ی تصمیم‌گیری ابتکاری (Hicks and Thomas, 2010; Simon, 1986; ) با (Hoy and Tarter, 2010; Dean and Sharfman, 1993; Albar and Jetter, 2009) این پیش فرض که کارآفرینان به واسطه‌ی فعالیت در محیطی با پویایی و پیچیدگی بالا، اصول منطقی تصمیم‌گیری را نادیده گرفته و به گزینه‌های تصمیم‌گیری ابتکاری گرایش دارند، تلاش کردند تا گزینه‌های ابتکاری و سازوکارهای شناختی که کارآفرینان برای ساده‌سازی فرایند تصمیم‌گیری به کار می‌برند، تشریح کنند. با این وجود به‌رغم اهمیت پژوهش در زمینه‌ی فرایندهای تصمیم‌گیری ابتکاری کارآفرینان در ایران، یکی از مواردی که به‌خوبی به آن نپرداخته‌اند همین مورد است. در این راستا، این پژوهش با پیش‌فرض این که کارآفرینان گرایش به استفاده از گزینه‌های ابتکاری در تصمیم‌گیری خود دارند، با هدف پاسخ به این سوال که عوامل زمینه‌ساز در به‌کارگیری گزینه‌های ابتکاری در فرایند تصمیم‌گیری کارآفرینان برتر ایرانی چه هستند انجام شده است.

1 Curseu

2 Mitchell

3 Baron

4 Heuristics

### مروری بر ادبیات و پیشینه تحقیق

تصمیم‌گیری فراگردی است که با آن، راه‌حل مسأله‌ی معینی انتخاب می‌شود (رضائیان، ۱۳۷۹، ص ۱۳۸). محققانی هم‌چون بوسنیتز و بارنی<sup>۱</sup> (۱۹۹۷)، گییکاس و ون-هوسل<sup>۲</sup> (۲۰۱۰)، گوستافسون<sup>۳</sup> (۲۰۰۹)، ورمولن<sup>۴</sup> و کورسئو (۲۰۱۰)، همگی بر ذهنی بودن فرایند تصمیم‌گیری کارآفرینان تأکید داشته‌اند و تصمیم‌گیری کارآفرینانه را فرایندی شناختی و انتخاب از میان گزینه‌های ممکن با استفاده از ابزارهای شناختی از قبیل حافظه، تفکر و ارزیابی تعریف کرده‌اند. محققانی هم‌چون بوسنیتز و بارنی (۱۹۹۷)، بیان می‌دارند که فرایند تصمیم‌گیری کارآفرینان تحت شرایط عدم اطمینان رخ می‌دهد. افزون بر این به بیان گییکاس و همکاران (۲۰۱۰)، از آن‌جا که کارآفرینان اغلب با کمبود اطلاعات، پیچیدگی محیطی و زمان ناکافی برای تصمیم‌گیری مواجه می‌شوند، شرایط مبهم و پیچیده را نادیده گرفته، به ساده‌سازی مسأله‌ی تصمیم یا به‌کارگیری گزینه‌های ابتکاری در فرایند تصمیم‌گیری روی می‌آورند.

### گزینه‌های ابتکاری تصمیم‌گیری

پژوهشگران علوم رفتاری، از عبارت "گزینه‌های ابتکاری" برای بیان راهبردهای موجود در جست‌وجو و پردازش اطلاعات، استفاده کرده‌اند (De Kort and Vermeulen, 2010). از منظر دین و شافرمن<sup>۵</sup> (۱۹۹۳)، فیسک و تیلور<sup>۶</sup> (۱۹۹۱، ص. ۱۴)، کورسئو و همکاران (۲۰۱۰)، گزینه‌های ابتکاری تصمیم‌گیری، قوانین قضاوتی، سازوکارهای شناختی، میان‌برهای شناختی و عقاید انتزاعی و قضاوت‌های ذهنی هستند که افراد به‌منظور اتخاذ تصمیمات کارآفرینانه از آن‌ها استفاده می‌کنند. یافته‌های ناشی از جریان پژوهش‌های شناختی در کارآفرینی، نشان می‌دهد که کارآفرینان بیش‌تر از مدیران

1 Barney and Busenitz

2 Gibcus and Van Hosel

3 Gustafsson

4 Vermeulen

5 Dean and Sharfman

6 Fiske and Taylor

شرکت‌های بزرگ در معرض استفاده از ابتکار در تصمیم‌گیری هستند (Chao, 2011). به گفته حاضر (۱۳۸۳) جنبه‌ی شخصی این نوع تصمیم‌گیری، باعث تصمیم‌گیری مدیران تحت تأثیر عقاید آن‌ها می‌شود. بنابر نظر گاگلیو<sup>۱</sup> (۱۹۹۷)، گزینه‌های ابتکاری تصمیم‌گیری در واقع شبیه‌سازی‌های ذهنی، یا تفکراتی غیرمعمول هستند یا به تفسیر کورسو<sup>۲</sup> (۲۰۱۰)، عقاید پیش برانگیخته شده‌ای هستند که امکان دارد از حالات ذهنی خاصی ناشی شده باشند. این نوع از تصمیم‌گیری به کارآفرینان کمک می‌کند تا در محیط‌های پیچیده و نامطمئن بتوانند تصمیمات خود را با کیفیت بیش‌تری اتخاذ کنند (Gingerenzer and Group, 1999; Greer and Stephen, 2001; Simon et al., 2000).

به اعتقاد آلبار و جتر<sup>۲</sup> (۲۰۰۹)، کانمان و شین<sup>۳</sup> (۲۰۰۲)، گزینه‌های ابتکاری تصمیم‌گیری بر نحوه‌ی ادراک و تفسیر کارآفرینان از اطلاعات نیز تأثیرگذار است، افزون بر این ادراک از مخاطره، آنان را نیز تحت تأثیر قرار می‌دهند. در همین راستا استر فرد و سویزی<sup>۴</sup> (۱۹۸۶)، اسمیت و کیدا<sup>۵</sup> (۱۹۹۱)، بیان کردند کارآفرینان اغلب به صورت ناخودآگاه و نیمه آگاهانه مسأله‌ای دشوار را ساده‌سازی کرده و به آن پاسخ می‌دهند. به اعتقاد فیسک و تیلور (۱۹۹۱)، بارون (۲۰۰۴)، کارآفرینان اغلب به واسطه‌ی ماهیت کسب و کار خود اغلب با اضافه بار اطلاعات، یا با شرایطی ناشناخته و جدید همراه با عدم اطمینان و مخاطره‌ی بالا مواجه می‌شوند و نمی‌توانند با استفاده از چارچوب‌های ذهنی موجود تصمیم‌گیری کنند. یا این که در شرایطی احساسی، عواطف قوی یا فشار زمان قرار می‌گیرند (Hoy and Tarter, 2010; Fiske and Taylor, 1991, p.14) و از این‌روست که به گزینه‌های ابتکاری روی می‌آورند. در این بین نکته‌ی قابل توجهی که محققان بر آن تأکید داشته‌اند، بستر به‌کارگیری گزینه‌های ابتکاری در تصمیم‌گیری کارآفرینان می‌باشد. اسمیت و کیدا (۱۹۹۱)، شناخت کارآفرینانه را بستر مناسبی برای استفاده‌ی گسترده از گزینه‌های

---

1 Gaglio

2 Albar and Jetter

3 Kahneman and Shane

4 Streufert and Swezey

5 Smith and Kida

ابتکاری و باورهای فردی تعریف می‌کنند که بر فرایند تصمیم‌گیری کارآفرینان اثر می‌گذارند. در همین راستا گوستافسون (۲۰۰۹)، عبارت گزینه‌های ابتکاری را معادل جهت‌گیری‌های تصمیم<sup>۱</sup> تلقی کرده، بر اعتقاد دارد گزینه‌های ابتکاری تصمیم‌گیری کارآفرینان فرایندهایی شناختی هستند که با هنجارهای مبتنی بر فرایندهای منطقی کاملاً متمایز می‌باشند. در مجموع استفاده از گزینه‌های ابتکاری، امروزه به‌عنوان یک رفتار کلی و معمول در تصمیم‌گیری کارآفرینان در نظر گرفته شده است، به‌طوری‌که بوسنیتز (۱۹۹۹) بیان می‌کند که ارتباطی مستقیم بین استفاده از گزینه‌های ابتکاری و اکتشافات ذهنی در فرایند تصمیم‌گیری و کارآفرینان وجود دارد.

### روش‌شناسی

در این پژوهش تلاش شد تا با اتخاذ رویکردی کیفی و به‌طور مشخص با استفاده از راهبرد تحقیقی گروه کانونی، به مفهوم‌پردازی عوامل زمینه‌ساز در به‌کارگیری گزینه‌های ابتکاری در فرایند تصمیم‌گیری کارآفرینان برتر ایرانی پرداخته شود. لازم به توضیح است که مصاحبه‌ی گروه کانونی یکی از شیوه‌های کیفی می‌باشد که برای ایجاد تعامل بین اعضای گروه طراحی شده است تا انگیزه برای بحث عمیق‌تر را فراهم کرده و جنبه‌های مختلف و جدید موضوع مورد بحث را آشکار کند. یکی از ویژگی‌های مصاحبه‌ی گروه کانونی، تعامل میان اعضای گروه می‌باشد که تمایل به تفکر و تبادل نگرش‌ها و ایده‌ها را برمی‌انگیزد؛ در حالی که امکان دارد به‌راحتی در طول جلسات مصاحبه‌ی مستقیم انفرادی ظهور نیابد (دباغی و ملک، ۱۳۸۹). در گروه کانونی، بیش‌تر از مصاحبه‌های ساختار نیافته و نیمه‌ساختار یافته استفاده می‌شود. لذا در این پژوهش از مصاحبه‌ی بدون ساختار استفاده شد که در آن پرسش‌های آماده و از پیش تعیین شده‌ای وجود ندارد؛ به‌جز یک یا دو سؤال کلی که در آغاز در زمینه‌ی پژوهش پرسیده شد.

جامعه‌ی آماری تحقیق، کارآفرینان برتر معرفی شده توسط وزارت کار و امور

---

1. Decision biases

اجتماعی ایران در سال ۱۳۸۸-۱۳۸۹ و اساتید و خبرگان حوزه‌ی تصمیم‌گیری و کارآفرینی هستند. تعداد کارآفرینان برتر سال ۱۳۸۹-۱۳۸۸، که توسط وزارت کار و امور اجتماعی ایران معرفی شدند، ۲۴ نفر بود. برای انتخاب نمونه‌ی آماری با به کارگیری روش نمونه‌گیری هدفمند، ۱۲ نفر از افراد واجد شرایط با توجه به داشتن اطلاعات ذی‌قیمت برگزیده شدند که در نهایت امکان نشست در گروه کانونی با ۶ نفر از کارآفرینان و ۳ نفر از اساتید خبره فراهم شد.

جدول ۱. مشخصات جمعیت‌شناختی افراد مصاحبه‌شونده

ردیف	سمت	سن (سال)	جنسیت	سوابق (سال)
۱	مدیر عامل موسسه آموزشی	۳۹	مرد	۱۸
۲	مدیر عامل شرکت تولیدی سروهیدرولیک پویا	۲۶	مرد	۹
۳	مدیر عامل شرکت یدک‌رسان ساوه	۴۲	مرد	۱۹
۴	مدیر عامل رستوران‌های زنجیره‌ای	۴۱	مرد	۱۲
۵	سازنده محصول نوآورانه کتیبه شب‌تاب	۴۵	مرد	۱۶
۶	مدیر عامل ردا پردیس ایرانیان	۳۲	مرد	۲۴
۷	دکترای مدیریت رفتاری	۴۸	مرد	۲۹
۸	دکترای مدیریت	۶۸	مرد	۲۲
۹	دکترای مدیریت رفتاری	۵۹	مرد	۳۹

لازم به توضیح است که تمامی افراد شرکت‌کننده در گروه کانونی از نظر جنسیتی مرد بودند که از نظر رده سنی، ۱۱ درصد آن‌ها بین رده‌ی سنی ۲۰ تا ۳۰ سال، ۲۲ درصد آن‌ها بین رده‌ی سنی ۳۰ تا ۴۰ سال، ۴۴ درصد آن‌ها بین رده‌ی سنی ۴۰ تا ۵۰ سال، ۱۱ درصد آن‌ها بین رده‌ی سنی ۵۰ تا ۶۰ سال و ۱۱ درصد آن‌ها در رده‌ی سنی ۶۰ سال به بالا قرار داشتند. افزون بر این ۵۵ درصد مصاحبه‌شوندگان سابقه‌ی کاری بین ۱۰ تا ۲۰ سال، ۳۳ درصد سابقه‌ی کاری بین ۲۰ تا ۳۰ سال و ۱۱ درصد سابقه‌ی کاری بالای ۳۰ سال داشتند. برای گردآوری داده‌ها، در ابتدای جلسه، مصاحبه‌گر بر مبنای مصاحبه‌ی بدون ساختار

و منطبق دریافت اطلاعات بر مبنای صفر<sup>۱</sup> (Dale, 1991)، دو سوال کلی مطرح کرد و برای افراد حاضر در جلسه این امکان را فراهم نمود که بدون هیچ‌گونه محدودیتی به بیان نظرات خود بپردازند. سوالات کلی که در این بخش مطرح شد عبارت بودند از: (۱) به‌عنوان یک کارآفرین، دو ویژگی عمده و تأثیرگذار بر فرایند تصمیم‌گیری خود را مطرح کنید و (۲) شما به‌عنوان یک کارآفرین برتر در مواجهه با فرصت‌ها و تهدیدات محیطی چگونه تصمیمات خود را اتخاذ می‌کنید. مدت زمان اجرای جلسه دو ساعت بود و تمامی صحبت‌ها ضبط و نکات کلیدی توسط دو نفر به دقت یادداشت‌برداری شد.

به‌منظور تجزیه و تحلیل داده‌های کیفی از روش تحلیل محتوای کیفی استفاده شد که به‌گفته‌ی مایرین<sup>۲</sup> (۲۰۰۰)، به‌طور تقریبی رایج‌ترین رویکرد برای تحلیل محتوای در علوم انسانی به‌شمار می‌رود و روشی برای تعیین، تحلیل و بیان الگوهای (تم‌های) درونی داده‌ها بوده و شامل مراحل تلخیص داده‌ها؛ خلاصه کردن عبارت‌ها و دسته‌بندی آن‌ها، و تحلیل تم است. فرایند تحلیل تم نیز خود شامل مراحل آماده‌سازی داده‌ها و مکتوب کردن گزاره‌های کلامی، کدگذاری باز و محوری و دریافت معانی و مفاهیم می‌باشد.

برای انجام مراحل یادشده ابتدا واحد تحلیل موضوع در نظر گرفته شد و هر موضوع گستره‌ای از یک عبارت تا چند جمله را در بر گرفت. در تحلیل محتوا از هر دو شیوه‌ی تحلیل محتوای آشکار و نهفته استفاده شد. به‌عبارتی، در برخی از موارد محتوای نهفته در داده‌ها نیز تعبیر شد. قبل از آغاز تحلیل، داده‌های ضبط شده به‌صورت مکتوب درآمدند. سپس جدولی تهیه شده و گزاره‌های کلامی هر مصاحبه‌شونده در آن وارد شد. در مرحله‌ی بعد کدگذاری داده‌ها که ماده‌ی اولیه‌ی تحلیل تم است، انجام شد. به این صورت که به هر مشارکت‌کننده کدی از ۱ تا ۹ اختصاص یافت که  $Q_1$  تا  $Q_6$  شماره اختصاص یافته به کارآفرینان و از  $Q_7$  تا  $Q_9$  شماره‌ی خبرگان می‌باشد. در کدگذاری باز، مفاهیم کلیدی، گفته‌های کارآفرینان بوده و در کدگذاری محوری عنوانی به مجموعه‌ای از مفاهیم

1 Zero-Based Information

2 Mayring

مشترک بیان شده تعلق گرفت. در مرحله‌ی نهایی برای خلق معانی و مفاهیم، تمام مفاهیم مشترک ارائه شده توسط مصاحبه‌شوندگان در جدولی جامع (جدول شماره ۲)، جمع‌آوری شد. این جدول بیانگر دیدگاه‌های مصاحبه‌شوندگان درباره‌ی عوامل زمینه‌ساز در به‌کارگیری گزینه‌های ابتکاری در تصمیم‌گیری کارآفرینان برتر است.

به‌منظور تأمین روایی درونی پس از کدگذاری، دسته‌بندی و تحلیل محتوا و تحلیل تم، الگویی مبتنی بر تجربه به‌دست آمد که با موضوعات موجود در ادبیات نظری مقایسه شد. در پارادایم کلی نگرانه-استقرایی روایی کامل، پایایی کامل را دربر می‌گیرد اما عکس آن صادق نیست (دانایی‌فرد و مظفری، ۱۳۸۷). افزون بر این، برای سنجش پایایی و برای آنکه پژوهش تکرارپذیر باشد روش‌های قابلیت اعتبار<sup>۱</sup> و بازبینی در زمان کدگذاری، هم‌چنین طبقه‌بندی یا تأیید نتایج با مراجعه به آزمودنی‌ها، تأیید همکاران پژوهشی<sup>۲</sup>، و کفایت منابع مورد ارجاع<sup>۳</sup> که دانایی‌فرد و مظفری (۱۳۸۷)، آن‌ها را به‌عنوان روش‌های پایایی در پژوهش‌های کیفی معرفی کرده‌اند، به‌کار گرفته شد.

### یافته‌ها

یافته‌های به‌دست آمده از مصاحبه‌ی گروه‌کانونی با کارآفرینان برتر درباره‌ی مفهوم‌پردازی عوامل زمینه‌ساز در به‌کارگیری گزینه‌های ابتکاری در فرایند تصمیم‌گیری ایشان نشان می‌دهد که کارآفرینان برتر در غیاب اطلاعات، در محیط‌های پیچیده و نامطمئن و شرایط عدم ثبات محیطی و رویارویی با مخاطرات، با داشتن ویژگی‌های روان‌شناختی و شخصیتی، توانایی شناختی و قابلیت خود در پردازش اطلاعات، جهت‌گیری‌های ابتکاری و هم‌چنین تحت تأثیر شرایط زندگی و محیطی که در آن رشد یافته‌اند، با به‌کارگیری گزینه‌های ابتکاری تصمیم‌گیری می‌کنند. از این‌رو این‌گونه برمی‌آید که کارآفرینان برتر ایران در فرایند تصمیم‌گیری خود گرایش به استفاده از

1 Credibility

2 Peer Debriefing

3 Referential material adequacy



گزینه‌های ابتکاری دارند و عواملی که زمینه‌ساز به کارگیری این گزینه‌ها توسط کارآفرینان می‌شود شامل پنج دسته می‌باشد که عبارتند از: ویژگی‌های روان‌شناختی و شخصیتی، توانایی پردازش اطلاعات، توانایی شناختی-ادراکی، تعصبات ابتکاری-شناختی، ویژگی‌های محیط مسأله و شرایط زندگی فردی.

جدول ۲. کدگذاری مصاحبه‌های کانونی

کدگذاری (محموری ابعاد)	کدگذاری باز (اجزا)	گزاره‌های کلامی	کد مصاحبه شونده
ویژگی‌های روانشناختی و شخصیتی کارآفرین	دغدغه‌مند بودن نسبت به مسأله‌ی تصمیم	زمانی که با مسأله‌ای مواجه می‌شوم، حتی زمان انجام فعالیت‌های روزانه نیز ذهنم درگیر اطلاعات مربوط به آن مسأله و ایجاد ارتباط میان آن‌ها است.	کد ۱، ۲۰، ۳، ۴، ۵،
	تصمیم‌گیری بر مبنای خلاقیت و ابتکار	کارآفرینان اغلب برای رویارویی با مسائلی با ترکیب اطلاعات پراکنده و ترکیب ایده‌ها و نظرات، تصمیم‌گیری می‌کنند.	کد ۸، ۷، ۶، ۵، ۴، ۳، ۲، ۱،
	برون‌گرایی و تصمیم‌گیری سریع اما متعادل	بر اساس پژوهش‌های بازاری که شخصا انجام دادم نیاز بازار را شناسایی و برای افزایش فروش خود یک برنامه‌ی فروش سریع طراحی کردم اما بر اساس برنامه‌ریزی مدون برای فروش محصولاتم تصمیم گرفتم.	کد ۱، ۲، ۳، ۴، ۵، ۶،
	مخاطره‌پذیری و اتخاذ تصمیمات آبی بدون توجه به مخاطرات آبی	من در کسب و کار خود تصمیم به استفاده از روش‌های نوینی که قبلا در هیچ موسسه‌ای به کار گرفته نشده بود، گرفتم.	کد ۱، ۲، ۳، ۴،
	برخورداری از بلوغ شخصیتی	کارآفرینان حین تصمیم‌گیری از تجربه‌های گذشته استفاده کرده و عواقب آن را نیز مد نظر قرار می‌دهند. به واسطه‌ی رشد شخصیتی، چشم‌انداز زمانی آن‌ها افزایش یافته از این رو با اطمینان بالاتر و بر اساس شناخت پیش‌تر تصمیم‌گیری می‌کنند	کد ۹، ۷، ۸، ۶، ۵، ۴، ۳، ۲، ۱،
	خودباوری و باور به کنترل شرایط محیطی	به‌عنوان یک کارآفرین توانایی کافی برای کنترل امور در محیط اطرافم را دارم، می‌دانم در اطرافم چه می‌گذرد و می‌توانم با کنترل شرایط، خود را در مقایسه با رقبا در سطح قابل قبولی قرار دهم.	کد ۱، ۲، ۳، ۴، ۵، ۶،
	برخورداری از هوش هیجانی	کارآفرینان می‌توانند راه‌حل‌های موفقیت‌آمیزی برای حل تضاد و تناقض موجود در یک مسأله ارائه کنند، بر احساسات خود غلبه کرده، حین مواجهه با بحران نظم فکری خود را حفظ کنند.	کد ۸، ۹، ۷، ۶، ۵، ۴، ۳، ۲، ۱،
	میل و انگیزه بالا برای شناخت (تمایل به شناخت)	کارآفرینان برتر با اطمینان بیش‌تری می‌توانند روابط علی و معلولی میان موضوعات مختلف را تشخیص دهند.	کد ۸، ۷، ۶، ۵، ۴، ۳، ۲، ۱،
توانایی پردازش اطلاعات کارآفرین	غربال اطلاعات و تصمیم‌گیری	به‌طور فعال وقایعی که در محیط بازارم اتفاق می‌افتد را دنبال می‌کنم، مثلا هر روز روزنامه‌ها را برای دست‌یابی به اطلاعاتی مفید مربوط به کارم ورق می‌زنم.	کد ۴، ۳، ۲، ۱،
	توان دسته‌بندی اطلاعات	اغلب سعی می‌کنم موضوعاتی که به هم شباهت دارند، را در ذهن خودم طبقه‌بندی کنم تا بتوانم به نحو احسن نتیجه‌گیری کنم.	کد ۶، ۵، ۴، ۳، ۲، ۱،

کد مصاحبه شونده	گزاره‌های کلامی	کدگذاری باز (اجزا)	کدگذاری (مجموعی) (ابعاد)
کد ۸، ۹Q	کارآفرینان می‌توانند یک مساله را به اجزای کوچک‌تری تفکیک کرده و با تلفیق دوباره آن‌ها به یک دیدگاه جدید در مورد مساله‌ی مورد نظر دست یابند.	توانایی تفکیک و ترکیب بدیل‌های تصمیم	
کد ۱Q، ۲، ۳، ۴، ۵، ۶	خیلی از اطرافیانم برای حل مشکلاتشان با من مشورت می‌کنند چون پی برده‌اند که می‌توانم درباره‌ی یک مساله با تجربه و تحلیل تمامی جوانب و با تکیه بر اطلاعات مرتبط و برقراری ارتباط میان آن‌ها نقطه‌نظرات متعددی ارائه کنم یا به عبارتی می‌توانم یک مساله را به جزئیات تفکیک کرده و زوایای گوناگون آن را بررسی کنم.	غریبال اطلاعات از کل به جزء	
کد ۱Q، ۲، ۳، ۴، ۵	می‌توانم خاطرات و تصاویری که در گذشته چه به صورت ناخودآگاه و چه به صورت خودآگاه در مورد یک مساله‌ی خاص در ذهن خود ثبت کرده‌ام را در موقعیت‌های مشابه برای تصمیم‌گیری، از ذهنم بازیابی کنم و از تکرار اشتباهات گذشته بدین نحو جلوگیری کنم.	توان بازیابی تصاویر و وقایع ذهنی	توانایی شناختی - ادراکی کارآفرین
کد ۱Q، ۲، ۳، ۴، ۵، ۶	همیشه اطلاعات یا نشانه‌هایی که در تعامل با بازار و مشتریان دریافت می‌کنم را به خاطر سپرده و در مواقع ضروری با برقراری ارتباط میان آن‌ها سعی می‌کنم کنترل امور را در دست بگیرم.	ترکیب نشانه‌های اطلاعاتی یا داده‌های نامرتبط و تسلط بر شرایط جاری	
کد ۹، ۱۰Q	کارآفرینان برتر اغلب می‌توانند اطلاعات و دانشی که در موقعیت‌های مختلف به‌خاطر سپرده‌اند را به راحتی در موقعیتی مشابه برحسب نوع با جزئیات از ذهن خود بازیابی کنند.	توانایی تصویرپردازی ذهنی و تمیز جزئیات اطلاعات	
کد ۲Q، ۳، ۴	در غیاب اطلاعات و زمانی که در موقعیتی جدید قرار می‌گیرم تجربه‌ی شخصی یا خاطرات و تصاویر پیشین که در حافظه‌ی خود ذخیره کرده‌ام را مبنایی برای اتخاذ تصمیمات خود قرار می‌دهم.	خطای دستری و اثر قالب‌بندی	تصمیمات ابتکاری - شناختی کارآفرین
کد ۱Q، ۲، ۳، ۴، ۵، ۶	در شرایطی که دسترسی کافی به اطلاعات ندارم، از روی اطمینان بالا و با تکیه بر توانایی‌ها و تجارب خودم تصمیم‌گیری می‌کنم. درواقع معتقدم توانایی‌ها و قابلیت‌های بسیاری برای رویارویی با مسائل مختلف دارم.	برخورداری از اعتماد به نفس بیش از حد	
کد ۷، ۸، ۹Q	کارآفرینان اغلب بر اتخاذ و پیگیری تصمیماتی که از انجام آن‌ها اطمینان کافی دارند، اصرار می‌ورزند حتی اگر شواهد خلاف آن تصمیم باشد.	برخورداری از تعهد بیش از حد	
کد ۳، ۴، ۵، ۶Q	قرار گرفتن در یک شرایط تصمیم‌گیری پیچیده برای من به منزله‌ی تمرینی برای افزایش قوه‌ی درکم می‌باشد و تصمیمات سخت‌تر نیازمند تفکر بیش‌تر و نگاه جزئی‌تر در مسایل است و من انطباق با پیچیدگی محیط و در نظر گرفتن جزئیات بیش‌تر در تصمیم‌گیری را همواره مدنظر قرار می‌دهم.	پیچیدگی و عدم قطعیت موقعیت‌های تصمیم	ویژگی‌های محیط مسأله
کد ۱، ۲، ۳، ۴Q	من براساس تجزیه و تحلیل انبوه اطلاعات نامرتبط به‌دست آمده از بازار توانستم با تغییر در محصولات خود براساس نیاز مشتری، به مزیت رقابتی دست پیدا کنم و احساس می‌کنم زمانی که با محیط خارجی کسب‌وکار خود بیش‌تر از پیش سر و کار دارم، توانایی‌ام در تجزیه و تحلیل اطلاعات افزایش می‌یابد.	ابهام در قلمرو مسأله	

کدگذاری (محوری ابعاد)	کدگذاری باز (اجزا)	گزاره‌های کلیدی	کد مصاحبه شونده
	پویایی و عدم اطمینان ذاتی نهفته در محیط مسأله	هر چه محیطی که با آن سرو کار داشته‌ام وسیع‌تر بوده من عوامل بیش‌تری را برای بهره‌برداری از فرصت پیش‌رویم مدنظر گرفته‌ام.	کد ۲۵، ۴، ۳
تأثیر زمینه‌های فرهنگی	روحیه‌ی فردگرایی نشأت گرفته از اخلاقی خانوادگی	به تصمیم‌گیری فردی اعتقاد دارم و تصمیمات اولیه را خودم می‌گیرم و در مراتب بعد در مورد عواقب آن با سایرین گفت‌وگو می‌کنم، زیرا براساس نوع تربیت خانوادگی‌ام از همان دوران نوجوانی، خودم به تنهایی در مورد مسائل مهمی مانند انتخاب رشته و انتخاب شغل تصمیم‌گیری می‌کردم.	کد ۴، ۵، ۳، ۲، ۱
	برخورداری از یک الگوی نقش، مانند مربی، مدیر، معلم و قرار گرفتن در شرایط بحرانی در دوران رشد	به‌نظر من یکی از عواملی که در تعیین نحوه‌ی تصمیم‌گیری خارج از عرف من تأثیر داشته اولین مدیر ارشدم در اولین تجربه‌ی کاری‌ام بوده است. افزون بر این بزرگ شدن در شرایطی مانند هشت سال جنگ تحمیلی باعث شده که یاد بگیرم به‌سرعت و بدون تحلیل‌های منطقی براساس اطلاعات بهینه تصمیم‌های لازم را اتخاذ کنم.	کد ۴، ۶، ۳، ۱، ۲

## بحث و نتیجه

### ویژگی‌های روان‌شناختی و شخصیتی و به‌کارگیری گزینه‌های ابتکاری در فرایند تصمیم‌گیری کارآفرینان

کارآفرینان برتر اولین و مهم‌ترین ویژگی شخصیتی خود که آن‌ها را به اتخاذ گزینه‌های ابتکاری در تصمیم‌گیری سوق می‌دهد را مخاطره‌پذیری و اتخاذ تصمیمات آنی بدون توجه به مخاطرات آتی آن برشمردند. این در حالی است که کورسئو و همکاران (۲۰۱۰) نیز به مخاطره‌پذیری به‌عنوان زمینه‌ساز بروز گزینه‌های ابتکاری توسط کارآفرینان اشاره کرده‌اند. کارآفرینان مورد مصاحبه، اتخاذ گزینه‌های ابتکاری را نوعی خلاقیت و ابتکار شخصی می‌پندارند که بر مبنای تجربه‌ها و اطلاعات پیشین خود به آن دست می‌یابند. این افراد لازمه‌ی انتخاب‌های ابتکاری خود را داشتن حساسیت کامل نسبت به مسأله‌ی تصمیم برشمردند. از دیگر ویژگی‌های مشهود این افراد می‌توان به برون‌گرایی و برخورداری از توان تحلیل بالا اشاره کرد. افزون بر این موارد، از منظر خبرگان جلسه خودباوری و باور به کنترل شرایط محیطی نیز از ویژگی‌های شخصیتی است که کارآفرینان برتر را به اتخاذ تصمیماتی خارج از چارچوب منطق ترغیب می‌کند. در حالی که

کورسئو و راس<sup>۱</sup> (۲۰۰۵)، نیز خودباوری را زمینه‌ساز بروز گزینه‌های ابتکاری تصمیم‌گیری کارآفرینان معرفی کرده‌اند. افزون بر این موارد، از خلال تحقیق این نکته برداشت شد که برخورداری از هوش هیجانی نیز منجر به پیشی گرفتن کارآفرینان برتر از دیگران و مبنایی برای اتخاذ گزینه‌های ابتکاری و خارج از عرف توسط آن‌ها می‌باشد. هوش هیجانی نیز توسط استانوویچ و وست<sup>۲</sup> (۲۰۰۰)، به‌عنوان زمینه‌ساز بروز گزینه‌های ابتکاری در کارآفرینان معرفی شده است. درنهایت این‌گونه برآورد شد که کارآفرینان برتر از کسب دانش لذت می‌برند و با اطمینان بیش‌تری می‌توانند روابط علی و معلولی میان موضوعات مختلف را تشخیص دهند، از این‌رو تمایل به شناخت دارند، که به اعتقاد کورسئو و راس (۲۰۰۵)، این صفت شخصیتی نیز زمینه‌ساز به‌کارگیری گزینه‌های ابتکاری در فرایند تصمیم‌گیری کارآفرینان است.

#### توانایی پردازش اطلاعات و به‌کارگیری گزینه‌های ابتکاری در فرایند تصمیم‌گیری کارآفرینان

فرایند پردازش اطلاعات از منظر گییکاس و ون‌هوسل (۲۰۱۰)، یکی از فرایندهای عمده در نظام ادراک و شناخت و زمینه‌ساز به‌کارگیری گزینه‌های ابتکاری توسط کارآفرینان است. کارآفرینان برتر ایران به‌طور مداوم خود را در فرایند جست‌وجوی اطلاعات و تحلیل محیط درگیر کرده با پردازش اطلاعات از کل به جزء و حذف بخش‌های غیرضروری آن، گزینه‌های ابتکاری تصمیم‌گیری خود را برمی‌گزینند. این افراد در مواجهه با انبوهی از اطلاعات مبهم و نامربوط قبل از هر عملی به شناسایی الگوهای ارتباطی میان داده‌ها و دسته‌بندی آن‌ها پرداخته، با به‌کارگیری فنونی هم‌چون قیاس و مشابهت، یک مساله را به اجزای کوچک‌تری تقسیم می‌کنند. سپس سعی می‌کنند میان اجزای تفکیک شده ارتباطاتی جدید بیابند و براساس اطلاعات بهینه و مرتبط، هم‌چنین ترکیب کردن اطلاعات نامرتب درباره‌ی یک مساله، به گزینه‌های ابتکاری در تصمیم‌گیری خود دست یابند. این موارد با یافته‌های استرفرد و سویزی (۱۹۸۶)، درباره‌ی

1 Rus

2 Stanovich and West

به‌کارگیری گزینه‌های ابتکاری در تصمیم‌گیری کارآفرینان هم‌سو می‌باشد. از سوی دیگر از منظر خبرگان جلسه، کارآفرینان برتر مشارکت‌کننده توانایی بالایی در تحلیل اطلاعات دارند و می‌توانند در حافظه‌ی کوتاه‌مدت خود اطلاعات را به‌سرعت پردازش کرده، با اتخاذ گزینه‌های ابتکاری واکنش خود را به شرایط محیطی نشان می‌دهند. یافته‌های این بخش با دستاوردهای بوسنیتز و بارنی (۱۹۹۷)، درباره‌ی پردازش اطلاعات به‌عنوان زمینه‌ی بروز گزینه‌های ابتکاری توسط کارآفرینان متناسب است.

**توانایی‌های شناختی-ادراکی و گزینه‌های ابتکاری در فرایند تصمیم‌گیری کارآفرینان**  
کارآفرینان برتر در خلال گفته‌های خود به عملکردهایی از جمله اکتساب، ذخیره، استنباط و به‌کارگیری اطلاعات، هم‌چنین تفسیر و تجزیه و تحلیل آن‌ها برای تصمیم‌گیری یا حل مسأله اشاره کردند. از منظر خبرگان جلسه، هم‌چنین براساس نظریات ورسکای<sup>۱</sup> و کانمان (۱۹۸۱)، موارد نامبرده بخشی از فرایند شناختی-ادراکی کارآفرینان می‌باشند که منجر به به‌کارگیری ابتکار در تصمیم‌گیری آن‌ها می‌شود. یکی دیگر از ویژگی‌های بارز کارآفرینان، توانایی آن‌ها در به‌خاطر سپردن وقایع، تصاویر و داده‌های دریافتی از محیط، توانایی تفکر در قالب اشکال و تصویرپردازی ذهنی با جزئیات می‌باشد. آن‌ها اذعان نمودند که برای انتخاب گزینه‌های ابتکاری، این موارد را از نظام شناختی خود بازیابی می‌کنند. این درحالی است که یافته‌های محققانی از جمله کورسئو و راس (۲۰۰۵)، نیز موارد یادشده را تأیید می‌کند. افزون بر این موارد، از منظر خبرگان جلسه، کارآفرینان برتر می‌توانند نشانه‌های اطلاعاتی یا داده‌های نامرتبط را با یکدیگر ترکیب کنند و به این واسطه بر شرایط جاری تسلط یابند و این امر آن‌ها را به به‌کارگیری گزینه‌های ابتکاری در فرایند تصمیم‌گیری ترغیب می‌کند.

### **تعصباتی ابتکاری-شناختی و به‌کارگیری گزینه‌های ابتکاری در فرایند تصمیم‌گیری کارآفرینان**

نتایج به‌دست آمده از تجزیه و تحلیل گویه‌های کارآفرینان آشکار کرد که کارآفرینان

1 Tversky

برتر اغلب به صورت ناخودآگاه یا نیمه آگاهانه حین به کارگیری ابتکاری در تصمیم گیری مستعد گرایش به تعصبات ابتکاری- شناختی هستند. بدین صورت که اغلب با تکیه بر توانایی و تجربه‌ی خود یک مسالهی دشوار را ساده‌سازی کرده و سپس به آن پاسخ می‌دهند. این در حالی است که بوسنیتز (۱۹۹۹)، عنوان می‌کند، کارآفرینان اغلب به دلیل تمایل به استفاده از راه‌های میانبر و تأکید بیش از اندازه بر تجربه و ادراکات شخصی خود به سوءگیری‌های ابتکاری در تصمیم گیری خود گرایش دارند. تعهد بیش از حد در این افراد منجر به پافشاری بر انتخاب گزینه‌های ابتکاری و پافشاری بر آن‌ها می‌شود. برخورداری از اعتماد به نفس بیش از حد نیز منجر می‌شود توانایی‌ها و قابلیت‌های خود را بیشتر از حد معمول برآورد کرده، با روی آوردن به ابتکار، مسائل و مشکلات پیچیده را ساده انگاشته و گزینه‌های ابتکاری را با شکاکیت کم‌تری انتخاب کنند. به‌زعم خبرگان جلسه، تمایل به تصمیم‌گیری براساس وقایع اخیر، تمایل به نتیجه‌گیری بر مبنای اطلاعات در دسترس و باور به این که می‌توان پیامدهای یک تصمیم را قبل از اتخاذ آن پیش‌بینی کرد، از دیگر تعصبات شناختی زمینه‌ساز ابتکار در فرایند تصمیم‌گیری کارآفرینان تلقی می‌شود. موارد نامبرده با نتایج پژوهش‌های ورسکای و کانمان (۱۹۸۱)، و بوسنیتز و بارنی (۱۹۹۷)، درباره‌ی بروز ابتکار در کارآفرینان به واسطه‌ی سوءگیری‌ها و تعصبات شناختی‌شان هم‌خوانی دارد.

**ویژگی‌ها محیط مساله و به‌کارگیری گزینه‌های ابتکاری در فرایند تصمیم‌گیری کارآفرینان**

کارآفرینان برتر یکی از جوانب مهم و شاید مهم‌ترین عامل زمینه‌ساز به کارگیری گزینه‌های ابتکاری در تصمیم‌گیری خود را عدم اطمینان محیطی می‌دانند. این افراد اذعان کردند از آنجا که حین تصمیم‌گیری اغلب با کمبود اطلاعات، کمبود وقت، پیچیدگی مداوم، هم‌چنین ابهام در قلمرو مساله مواجه می‌شوند، و آزاردهنده‌تر از همه‌ی این موارد این که مجبور می‌شوند مکرر تصمیم‌گیری کنند. از این‌رو به‌جای طی کردن فرایندهای منطقی حل مساله به گزینه‌های ابتکاری و خارج از چارچوب‌های محاسباتی روی می‌آورند. محیط و عوامل وابسته به آن توسط کورسئو (۲۰۱۰)، نیز به‌عنوان عامل زمینه‌ساز بروز ابتکار در فرایند تصمیم‌گیری کارآفرینان معرفی شده است.

شرایط زندگی فردی و به‌کارگیری گزینه‌های ابتکاری در فرایند تصمیم‌گیری کارآفرینان شرایط زندگی و محیطی که فرد در آن رشد یافته است، از دیدگاه کارآفرینان برتر یکی از عوامل بروز ابتکار در فرایند تصمیم‌گیری تلقی می‌شود. از دیدگاه آن‌ها شرایط زندگی و دوران رشد فرد بر شکل‌گیری شخصیت استقلال‌طلبانه و فردگرایی تأثیرگذار می‌باشد و زمینه‌ی اتخاذ گزینه‌های ابتکاری به‌صورت فردی را برای آن‌ها فراهم می‌کند. این موارد از سوی خبرگان جلسه نیز تایید شد. از سوی دیگر کارآفرینان برتر بر خورداری از یک الگوی نقش مانند مربی، مدیر و استاد، هم‌چنین قرار گرفتن در شرایط بحرانی در دوران رشد، را عاملی برای افزایش قابلیت‌های ذهنی-ادراکی خود تلقی می‌کنند و باور دارند که این شرایط زمینه‌ی گرایش آن‌ها به انتخاب گزینه‌هایی خارج از چارچوب‌های منطقی و هنجاری در فرایند تصمیم‌گیری را فراهم می‌آورد.

### پیشنهادها

با تکیه بر دستاوردهای این پژوهش و از آنجا که برخی ویژگی‌های شخصیتی کارآفرینی قابل آموزش و قابل انتقال هستند، به کارآفرینان پیشنهاد می‌شود به‌منظور افزایش توان و مهارت خود در اتخاذ گزینه‌های ابتکاری تصمیم‌گیری در محیط‌های مملو از عدم اطمینان و پیچیده‌ی کارآفرینی، ویژگی‌های زمینه‌ای از جمله خودباوری، شیوه‌های تفکر خلاق و تمایل به شناخت را در خود تقویت کنند.

از سوی دیگر کارآفرینان به‌منظور افزایش مهارت و کاهش خطای خود در انتخاب گزینه‌های ابتکاری درست، قابلیت تفسیر و تجزیه و تحلیل اطلاعات، توانایی تصمیم‌گیری لحظه‌ای، قابلیت تحلیل محیط و جست‌وجوی بهینه و پردازش اطلاعات را در خود تقویت کنند.

هم‌چنین به دست‌اندرکاران آموزش کارآفرینی توصیه می‌شود برای افزایش و بهبود توان افراد تحت آموزش خود در به‌کارگیری شیوه‌های کیفی تصمیم‌گیری کارآفرینانه از جمله انتخاب‌های ابتکاری در تصمیم‌گیری، سرگذشت و نحوه‌ی تصمیم‌گیری الگوهای نقش برجسته در حوزه‌ی کارآفرینی را در سرفصل‌های آموزشی خود قرار دهند تا کارآفرینان نوپا بتوانند از آن‌ها بسته به شرایط زمانی و مکانی خود الگو برداری کنند.

## منابع

- حاضر، منوچهر. (۱۳۸۳)، «تصمیم‌گیری ابتکاری»، فصلنامه دانش مدیریت، ۱۷(۵).
- خاکی، غلامرضا. (۱۳۸۹)، روش تحقیق با رویکرد پایان‌نامه نویسی، انتشارات بازتاب.
- دباغی، آزاده و ملک، امیر مهدی. (۱۳۸۹). «ارائه روشی برای ارزیابی و رتبه‌بندی چشم‌انداز سازمان‌ها با استفاده از روش پژوهش آمیخته»، مدیریت صنعتی، ۲(۴)، ۵۷-۷۴.
- دانایی فرد، حسن و مظفری، زینب. (۱۳۸۷)، «ارتقاء روایی و پایایی در پژوهش‌های کیفی مدیریتی: تأملی بر استراتژی‌های ممیزی پژوهشی»، پژوهش‌های مدیریت، ۱(۱)، ۱۳۱-۱۶۲.
- رضائیان، علی. (۱۳۷۹). مبانی سازمان و مدیریت. تهران، انتشارات سمت.
- Albar, Fatima M.; Jetter Antonie J. (2009), «Heuristics in decision making», *PICMET Proceedings, Portland, Oregon USA*.
- Baron, Rabert (2004), «The cognitive perspective: a valuable tool for answering entrepreneurs basic», *Journal of Business Venturing*, 23 (2), 56-78.
- Busenitz, Lowell W. (1999), «Entrepreneurial risk and strategic decision making: It's a matter of perspective», *The Journal of Applied Behavioral Science*, 35( 3), 325-340.
- Busenitz, Lowell W., and Barney, Jay B. (1997). «Differences between entrepreneurs and managers in large organizations: Biases and heuristics in strategic decision making». *Journal of Business Venturing*, 12: 930
- Chao, Yu-Chieh. (2011), «Decision-making biases in the alliance life cycle Implications for alliance failure», *Management Decision* 49 (3), 350-364.
- Curseu, P. L.; Vermeulen, Patric A.M. and Bakker, Rene M. (2010), «Cognitive factor in entrepreneurial strategic decision making», *Romanian Association for Cognitive Science*, 6(1), 195 – 219.
- Curseu, P.L. (2010), «The role of cognitive complexity in entrepreneurial strategic decision-making», *Entrepreneurial strategic decision making: a cognitive perspective*, Edward Elgar Publishing Limited 11.
- Curseu, P.L. and Rus D. (2005), «The cognitive complexity of groups: a critical look at team cognition research», *Cognitie, Creier, Compartament (Cognition, Brain, Behavior)*, 9 (4), 681-710.
- Dale, Andrew I. (1991), «A History of Inverse Probability: From Thomas Bayes to Karl Pearson». *New York: Spring-Verlag*.
- De Kort, Marijn J.J. and Vermeulen, Patrick A.M. (2010), «Entrepreneurial decision making and the use of biase and heuristics», *Edward Elgar Publishing Limited*, 123-134.
- Dean, J.W and Sharfman M.P. (1993), «Procedural rationality in the strategic decision making process», *Journal of Management Studies*, 30



(4), 587-610.

- Fiske, Susan T. and Taylor, Shelley E. (1991). *Social cognition (2nd ed.)*. McGraw-Hill series in social psychology. New York, NY.
- Gaglio, C.M. (1997), «Opportunity identification: review, critique, and suggested research directions», *Advances in Entrepreneurship, Firm, Emergence, and Growth, Greenwich, CT: JAI Press*, 139-202.
- Gibcus, Perta and Van Hosel, Peter. (2010), «strategic decision making process in SME: an exploratory study», *Entrepreneurial strategic decision making: a cognitive perspective, Edward Elgar Publishing Limited*, 89-104.
- Gibcus, Perta. (2003), «The decision making entrepreneur», *Scientific Analysis of Entrepreneurship and SMEs*, 11-30.
- Gibcus, Perta; Vermeulen, Patric A.M. and Radulova, Elissaveta, (2010), «The decision-making entrepreneur: a literature review», *Entrepreneurial strategic decision making: a cognitive perspective*, Edward Elgar Publishing Limited 11.
- Gingerenzer, G., Todd, P.M. and Group, A. (1999), «Simple Heuristics that Make Us Smart», *Oxford and New York: Oxford University Press*.
- Greer C. R. and Stephen G.K. (2001), «Escalation of commitment: a comparison of difference between Mexican and U.S. decision maker». *Journal of Management*, 27 (1), pp. 51-78.
- Gustafsson, Veronica. (2009), «Entrepreneurial Decision-Making: Thinking Under Uncertainty», *Understanding the Entrepreneurial Mind, Springer Dordrecht Heidelberg London New York*, 285-304.
- Hicks, E. Preston and Thomas, Kluemper, G. (2010), «Heuristic reasoning and cognitive biases: Are they hindrances to judgments and decision making in orthodontics?», *The American Association of Orthodontists, Special Issue*.
- Hoy, Wayne K. and Tarter, C.J. (2010), «Swift and smart decision making: heuristics that work», *International Journal of Educational Management*, 24 (4), 351-358.
- Kahneman, Danie, and Frederick, Shane. (2002), «Representativeness revisited attribute substitution in intuitive judgment», *heuristics' of Intuitive Judgment: Extensions and Applications New York: Cambridge University Press*.
- Mayring, Philipp (2000), Qualitative Content Analysis, *Forum: Qualitative Social Research*, 1(2), 20-43.
- Mitchell, K., Busenitz, L.W. Lant, T. McDougall, P.P. Morse E.A. and Smith, J.B. (2002), «Toward a theory of entrepreneurial cognition: rethinking the people side of entrepreneurship research», *Entrepreneurship Theory and Practice*, 27 (2), 93-104.
- Organizations», *New York: Academic Press*.
- Simon, Herbert A. (1986). «Rationality in Psychology and Economics»,

- Journal of Business*; 209-224.
- Simon, M., Houghton S.M. and Aquino K. (2000), «Cognitive biases, risk perception, and venture formation: how individuals decide to start companies», *Journal of Business Venturing*, 15 (2), 113-34.
- Simpson, Mike.; Taylor, Nike. and Padmore, Jo. (2011). «Marketing in SME: an introduction», *EntrepreneurshipMarketing, Principle and Practice of SME Marketing, Routledge*, 1-10.
- Smith, IF. and Kida, T. (1991), «Heuristics and biases: expertise and task realism in auditing», *Psychological Bulletin*, 109 (3), 472-89.
- Stanovich, K.E. and R.E West (2000), «Individual differences in reasoning: implications for the rationality debate?», *Behavioral and Brain Sciences*, 23, 645-726.
- Streufert, S. and Swezey, R.W. (1986), «Complexity. Managers, and
- Tversky, A. and Kahneman D. (1981), «The framing of decisions and the psychology of choice», *Social Science*, 211 (4481), 453-458.
- Vermeulen, Patric A.M and Curseu, P. L.(2010), «Entrepreneur and strategic decision», *Edward Elgar Publishing Limited*, 1-8.